

Otteita Paranoidilta optimistilta

Luin Nokia Oyj:n hallituksen puheenjohtajan Risto Siilasmaan mielenkiintoisen kirjan *Paranoidi optimisti – Miten johdin Nokiaa murroksessa*. Kirjassa oli monia hyviä yksittäisiä näkemyksiä ja ajatuksia, joita myös leipomo- ja konditoriyrittäjien olisi hyvä ottaa huomioon omassa yritystoiminnassaan. Sen takia käsittelem jäljempänä yksittäisiä - omasta mielestäni tärkeitä - kirjassa mainittuja asioita.

Risto Siilasmaa tuo kirjassaan esille monessa eri kohdassa yrityksen johtamiseen, hallitustyöskentelyyn ja neuvotteluihin liittyviä asioita. Oivallisia yksittäisiä näkemyksiä, jotka voivat kuulostaa itsestään selvyyksiltä, mutta eivät niitä kuitenkaan ole, ovat toteamukset siitä, että ”liiketoimintaa eivät harjoita yritykset, vaan aina ihmiset”, ”yrityksen johtoportaan jokainen teko ja tekemättä jättäminen on viesti” ja se, että ”yrittäjän ei pidä koskaan luovuttaa”. Myös viittaus lapsena saatuun opetukseen liikenneturvallisuudesta on osuva: ”Pysähdy, katso ja kuuntele”. Samaa ohjetta voi Siilasmaan mukaan soveltaa myös liikkeenjohtoon. Mitä vakavammasta johtamiseen liittyvästä haasteesta on kyse, sitä tärkeämpää tuon ohjeen noudattaminen on. Samoin hyvä näkemys on, että yritykset voivat tehdä strategisia valintoja, kun niillä on olemassa vaihtoehtoja, joista valita. Vain silloin, kun on vaihtoehtoja, yritykset voivat vaikuttaa siihen, millaisten vaihtoehtojen ne haluavat toteutuvan.

Myös hallitus- ja/tai johtoryhmytyöskentelyä Siilasmaa pohtii kirjassa mielenkiintoisella tavalla. Hänen näkemyksensä mukaan ”paras tapa johtaa mitä tahansa tiimiä, on antaa tiimin jokaisen jäsenen ilmaista mielipiteensä”. Toimitusjohtajille annettu ohje on, että toimitusjohtajan kannattaa olla yhteydessä hallituksen jäseniin mieluummin liikaa kuin liian vähän. Samoin hyvä huomio on, että vaikka jokin päätös ei muodollisesti kuuluisikaan hallitukselle, hallituksella on paljon vaikutusvaltaa, jos se niin haluaa. Mutta Siilasmaan mukaan monet hallitukset eivät halua tai voi käyttää valtaansa siksi, kun hallituksen jäsenille ei ole annettu riittä-



...joita myös leipomo- ja konditoria-alan yrittäjien olisi hyvä ottaa huomioon omassa yritystoiminnassaan.

västi tietoa mielipiteen muodostamiseen. Siilasmaa toteaa vielä senkin, että ”toisinaan hallitusta johdetaan harhaan ja pahimmillaan sille valehdellaan”. Tuokin vaihtoehto kaikkien hallitusten jäsenten tulisi huomioida, tuskin Siilasmaa muutoin tätä kirjassaan nostaisi esille.

Siilasmaa korostaa, että neuvottelijoiden tulee jo neuvotteluihin valmistautuessa varautua kaikkiin mahdollisiin vaihtoehtoihin, jotta yllätyksiä ei tulisi. ”Hetken huumassa tehdään helposti todella typerä päätöksiä”, hän toteaa. Tuohon voi lisätä, että typerä päätöksiä tehdään myös paineen alla. Tiedän sen hyvin esimerkiksi siitä, kun olen saanut läheltä seurata työehtosopimusneuvotteluja. On helppo yhtyä myös seuraaviin Siilasmaan näkemyksiin: neuvottelijoiden on tunnettava rajansa, tiedettävä mistä ei tingitä ja toisaalta ymmärrettävä, milloin on aika joustaa. Neuvotteluissa on uskallettava olla samanaikaisesti rohkea ja nöyrä, toisaalta innokas ja kärsivällinen. Valehdella ei pidä koskaan. Myöskään näyttelemine-

ei kannata, vaan on parempi olla aina oma itsensä. Mitä kireämpi neuvottelutilanne on, sitä tynempänä on pysyttävä. Ja mitä enemmän pelottaa, sitä kylmempänä pää on pidettävä.

Siilasmaa toteaa myös, että ”menneisyydestä on mahdotonta oppia, jos emme ole rehellisiä”. Ja että ”oppimiseen kuuluu aina myös älyllinen rehellisyys ja rehellisyys saattaa tuottaa joskus tuskaa”. Tässä kohtaa muistuu mieleeni usein käyttämäni vanha toteamus siitä, että ”ne, jotka eivät tunne historiaa, ovat pakotettuja toistamaan menneisyyden virheet”.

Taloudellisiin vaikeuksiin joutuneen yrityksen on Siilasmaan mukaan otettava kolme askelta päästäkseen kuiville. Ensimmäkin kustannuksia on leikattava, jotta yrityksellä on ylipäänsä mahdollisuus selviytyä ja jotta se voi panostaa tulevaisuuden kannalta tärkeimpiin investointeihin. Toiseksi yrityksen on kehitettävä ydintoimintojensa tavoitteenaan nopeampi kasvu ja parempi kannattavuus. Kolmanneksi yrityksen on investoitava tulevaisuuteen. Ja jos ihmisiä on kuitenkin pakko irtisanoa, heitä on kohdeltava kunnioitavasti.

Siilasmaa painottaa myös, että vastuunsa tunteva ihminen ei väistä tosiasioita. Huonojen uutisten kertomisesta ei pidä rangaista, vaan vastuuntuntoisuudesta tulee pikemminkin palkita.

Lopuksi vielä koosteena muutamia Siilasmaan kirjassa mainitsemia hyviä elämänohjeita, joita myös tämän kirjoituksen lukijat voivat pohtia. Ihmisten tulee olla opinjanoisia ja tätä opinjanoa kannattaa yrittää tartuttaa muihinkin. Sillä jos lakkaa oppimasta, lakkaa pian elämästä. Ja erinomainen huomio yksinkertaisuudessaan on, että ”kun oikein mietitään, niin hyvin harva asia on lopulta todella tärkeä”. Ehkä kaikkein tärkeintä on kuitenkin muistaa, että ”Ihmiset ovat ainoa aidon onnellisuuden lähde niin perhe-elämässä kuin työssäkin. Jos ympärilläsi ei ole ihmisiä, joista pidät aidosti ja joita kunnioitat, et ole niin onnellinen kuin ansaitsisit olla”.

Mika Väyrynen